

Les
SECRÉTARIATS
au CRDI



Les secrétariats au CRDI

Introduction	3
Qu'est-ce qu'un secrétariat?	4
En quoi un secrétariat est-il utile?	5
Que comprend un secrétariat?	6
Quel est le statut juridique d'un secrétariat? . . .	6
Comment un secrétariat est-il établi?	6
Quels sont les éléments requis dans une proposition d'établissement d'un secrétariat? . .	7
Quel rôle joue le directeur exécutif?	8
Quel rôle joue le comité directeur?	9
Qui sont les membres du comité directeur?	9
Quel rôle joue le groupe consultatif?	10
Quel rôle joue le CRDI?	10
Comment le rendement du programme est-il évalué?	11
Comment la saine gestion financière est-elle assurée?	12
Qui gère les ressources humaines?	12
Pourquoi le CRDI perçoit-il un droit d'administration?	13
Besoin de plus amples renseignements?	14

RESARC
341.1
IDRC
T 38

Les secrétariats au CRDI

Introduction

Le Centre de recherches pour le développement international (CRDI) du Canada a toujours cherché à mettre en œuvre des mécanismes de coopération avec un large éventail de partenaires en développement. La collaboration favorise la coordination, ce qui a pour effet de réduire le dédoublement et d'augmenter la probabilité que les objectifs des projets de développement soient atteints. Elle permet au CRDI et à d'autres bailleurs de fonds d'expérimenter des approches novatrices pour solutionner des problèmes de développement et de voir les efforts qu'ils fournissent concourir à une meilleure synergie. La collaboration représente également une nécessité concrète. En agissant seuls, les organismes de développement ne peuvent pas toujours atteindre l'ampleur nécessaire pour réaliser leurs objectifs. C'est pourquoi le CRDI a instauré le concept de secrétariats.

En soutenant et en accueillant des secrétariats, en collaboration avec une gamme d'autres bailleurs de fonds, le CRDI a pu orienter les ressources en matière de développement vers des sujets d'intérêt international. Ces entreprises en collaboration ont démontré leur

efficacité au cours de la dernière décennie; elles font maintenant officiellement partie du mode de mise en œuvre des programmes du CRDI. Les secrétariats permettent aux groupes de bailleurs de fonds de mettre en commun leurs ressources financières tout en se réservant le droit d'intervenir directement en ce qui concerne les priorités et les orientations des programmes. Cette brochure répond à des questions d'ordre général concernant les secrétariats, comme la manière dont ils fonctionnent et le profit tiré de leur approche en matière d'aide au développement.

Qu'est-ce qu'un secrétariat?

Un secrétariat est une initiative que le siège social du CRDI à Ottawa ou l'un de ses sept bureaux régionaux accueille. Les secrétariats mettent en commun les ressources et l'expertise de divers organismes de développement qui partagent le même objectif en ce qui a trait à la prestation des programmes. Le CRDI fournit une gamme de services de soutien essentiels au succès du secrétariat. Bien qu'il fasse juridiquement partie du CRDI, le Centre ne dirige pas le programme de travail du secrétariat. Chaque secrétariat possède son propre directeur exécutif et il est dirigé et financé comme un partenariat de collaboration entre un groupe de bailleurs de fonds. Les secrétariats sont conçus pour amorcer, encourager, soutenir et mener des recherches sur les problèmes des pays en développement et sur les moyens d'appliquer et d'adapter le savoir afin de favoriser un essor économique

et social durable. Ils peuvent également être établis pour développer le potentiel au sein des institutions partenaires et pour leur fournir une aide directe en ce qui a trait aux activités de recherche et de développement dans leurs domaines de spécialisation. Les partenaires bailleurs de fonds, à titre de membres du comité directeur, participent directement à l'établissement des orientations et des priorités relatives au programme du secrétariat.

En quoi un secrétariat est-il utile?

Les secrétariats se sont avérés un moyen efficace de concentrer les ressources et l'expertise tout en offrant le leadership et la crédibilité internationale nécessaires à l'atteinte des objectifs de développement communs d'un groupe de bailleurs de fonds. Ces facteurs créent des conditions qui sont favorables à l'innovation en matière de résolution de problèmes et qui aident à avoir une portée ou à produire un effet qui va souvent au-delà de ce qu'un simple organisme de développement peut accomplir. Le CRDI a accueilli plus de 15 secrétariats et constaté qu'ils favorisent la coordination et une approche multidisciplinaire en matière de résolution de problèmes. Les secrétariats se sont également révélés un moyen très efficace d'intégrer les points de vue des pays en développement à des décisions relatives aux orientations et à la mise en œuvre des programmes.

Que comprend un secrétariat?

À la tête d'un secrétariat, il y a un directeur exécutif chargé de fournir à la fois le leadership et la gestion globale du programme au secrétariat et à son personnel. De plus, chaque secrétariat est doté d'un comité directeur chargé d'orienter et de superviser le programme ainsi que d'en évaluer le rendement. Ce comité comprend des représentants des partenaires bailleurs de fonds et, souvent, des experts des pays en développement. Dans bien des cas, ils comprennent également un groupe consultatif constitué de spécialistes compétents qui mettent leur savoir spécialisé à la disposition du programme et qui donnent leur avis sur des questions relatives au programme.

Quel est le statut juridique d'un secrétariat?

Un secrétariat fait juridiquement partie du CRDI — il ne s'agit pas d'une personne morale distincte. Il bénéficie de l'appui du CRDI pour répondre à ses besoins d'ordre financier, administratif, personnel et juridique. Cette aide de la part du CRDI assure sécurité et stabilité au secrétariat. Toutefois, la possibilité que le secrétariat évolue en entité distincte, dans le futur, n'est pas exclue, si le comité directeur juge cette situation souhaitable.

Comment un secrétariat est-il établi?

Parce que le secrétariat fait juridiquement partie du CRDI, son établissement est assujéti

à l'approbation du Conseil des gouverneurs du Centre. Pour obtenir l'approbation, une proposition d'établissement d'un secrétariat doit être élaborée et présentée au Conseil. Elle doit fournir des raisons solides et rigoureuses, sur le plan intellectuel, en faveur de la création du secrétariat, sous le rapport de la préoccupation centrale, des plans du programme, des besoins relatifs aux ressources et des relations qu'il entend établir.

Quels sont les éléments requis dans une proposition d'établissement d'un secrétariat?

Chaque proposition d'établissement d'un secrétariat doit expliquer comment l'idée du secrétariat a germé, la mission particulière et les objectifs du programme du secrétariat, l'essence du programme de travail au cours des premières années du secrétariat, les risques possibles et le cycle de vie escompté au cours duquel le secrétariat atteindra ses objectifs. La proposition doit expliquer le pourquoi de l'établissement du secrétariat, le problème auquel on doit s'attaquer ainsi que les avantages prévus et à qui ils reviendront. Elle devrait également évoquer les résultats auxquels on s'attend et les méthodes qui seront utilisées pour mesurer et évaluer les réalisations du programme.

Les besoins en ressources financières et humaines doivent également être exprimés clairement. Les aspects financiers de la proposition doivent porter sur les coûts prévus et les dépenses du programme, l'engagement

formel et prévu, quant au financement, de la part de tous les bailleurs de fonds ainsi que les plans relatifs au financement supplémentaire — financement par des non-partenaires ou sous forme de vente de technologies. Les ressources humaines nécessaires et la disponibilité du personnel qualifié doivent également être prises en compte, avec toute demande exceptionnelle qui peut recevoir l'appui financier et administratif du CRDI. Enfin, il est important que la proposition montre au Conseil des gouverneurs du CRDI en quoi le travail du secrétariat projeté viendra compléter ou appuyer les objectifs des programmes du CRDI et des autres institutions concernées, et pourquoi il est avantageux d'accueillir le secrétariat au CRDI.

Quel rôle joue le directeur exécutif?

En tant que chef du secrétariat, le directeur exécutif est responsable de diriger et de gérer le programme du secrétariat et il doit en répondre au comité directeur et au CRDI. Il est tenu de rendre compte de la mise en œuvre des activités du programme du secrétariat et de l'élaboration des politiques qui y sont liées au comité directeur. La responsabilité du directeur exécutif devant le CRDI comprend la gestion du secrétariat dans des domaines non reliés au programme, y compris le respect des politiques financière, administrative, juridique et celle relative au personnel du CRDI.

Quel rôle joue le comité directeur?

Le comité directeur, qui comprend les représentants des bailleurs de fonds et, dans bien des cas, des experts des pays en développement, supervise tous les éléments du programme reliés au secrétariat. À ce titre, le comité approuve le programme de travail et le budget du secrétariat, examine les politiques, les stratégies et les priorités du programme, évalue le rendement du secrétariat par rapport aux repères établis, conseille, supervise et évalue le rendement du directeur exécutif. Il établit également les paramètres du pouvoir du directeur exécutif pour ce qui est d'entreprendre des démarches en vue d'obtenir des fonds et de conclure des accords de financement avec d'autres bailleurs de fonds.

Qui sont les membres du comité directeur?

Les secrétariats sont des initiatives à bailleurs de fonds multiples, et les bailleurs de fonds participent à leur financement et à leur gestion. Habituellement, les premiers membres du comité directeur sont les bailleurs de fonds. Toutefois, des non-donateurs peuvent être invités à devenir membres du comité directeur. Si la participation de non-donateurs au comité directeur n'est pas assez importante, celui-ci est incité à mettre sur pied un groupe consultatif composé d'experts techniques provenant principalement de pays en développement.

par le CRDI en collaboration avec le comité directeur, prend également en considération la structure, le mode de fonctionnement et la maturité de chaque secrétariat de même que le risque associé à chacun d'eux.

Comment la saine gestion financière est-elle assurée?

À titre de gardien de fonds publics canadiens et de fonds que lui confient d'autres bailleurs de fonds, le CRDI vérifie l'observation des politiques financière, juridique et administrative indiquées de même que l'obtention des résultats appropriés en regard des ressources attribuées. Il est responsable, devant tous les bailleurs de fonds, de s'assurer que tous les secrétariats souscrivent à des politiques et à des pratiques solides. Il s'est engagé à s'assurer que des pratiques et des systèmes de gestion efficaces et efficients sont en place, que des rapports complets et exacts sur les activités du secrétariat sont présentés au comité directeur et que des évaluations des résultats des programmes indépendantes et régulières sont menées en regard des objectifs établis.

Qui gère les ressources humaines?

Le directeur exécutif peut être soit un employé du CRDI, soit détaché auprès du CRDI par un autre organisme. Bien que ce soit le CRDI qui l'engage, le directeur exécutif est nommé à son poste par le comité directeur. Les autres membres du personnel du secrétariat sont également des employés du CRDI. Les échelles

de classification et de salaires du CRDI sont habituellement assez étendues pour couvrir tous les besoins en dotation et permettre au secrétariat d'attirer du personnel qualifié sur le marché international, quoique l'on tienne compte des exceptions. Le CRDI peut également engager des personnes qui ne sont pas canadiennes pour occuper des emplois liés aux programmes sans d'abord examiner le marché national. Cela donne toute latitude au secrétariat d'engager la meilleure personne pour occuper un emploi, indépendamment de sa nationalité.

Pourquoi le CRDI perçoit-il un droit d'administration?

Le CRDI perçoit un droit d'administration modique sur les fonds qu'il reçoit d'autres bailleurs de fonds. Ce droit sert à recouvrer les coûts différentiels associés à la prestation d'une vaste gamme de services offerts aux secrétariats. En échange, le CRDI assume la responsabilité des services de base d'ordre financier, administratif, juridique et en matière de ressources humaines dont les secrétariats ont besoin.

Si un secrétariat a besoin de services supplémentaires qui ne sont pas normalement fournis par les unités administratives du CRDI, tels que des services de consultation juridique ou le recours à des agences de recrutement, il doit en assumer les coûts. D'autres services, comme ceux que l'on peut obtenir par le biais de la Bibliothèque du Centre, de son bureau

du Partenariat et du développement des affaires ainsi que de sa Section de l'évaluation peuvent être facturés d'après le mode de rémunération à l'acte. Ce prix se négocie entre l'unité qui fournit le service et le secrétariat.

Besoin de plus amples renseignements?

Pour obtenir des réponses à d'autres questions ou des renseignements qui vont au-delà de ce que cette brochure contient, prière de s'adresser au bureau du CRDI le plus près de chez soi ou de visiter l'un des sites Web du CRDI dont la liste suit.

Bureaux du CRDI

Siège social

CRDI
BP 8500
Ottawa (Ontario) K1G 3H9
CANADA
Téléphone : (+1 613) 236-6163
Télécopieur : (+1 613) 238-7230
Courriel : info@idrc.ca
URL : <http://www.crdi.ca>

Asie

Bureau régional de l'Asie du sud-est et de l'est
Tanglin PO Box 101
Singapour 912404
RÉPUBLIQUE DE SINGAPOUR
Téléphone : (+65) 235-1344, 235-1576, 235-1865
Télécopieur : (+65) 235-1849
Courriel : asro@idrc.org.sg
URL : http://www.idrc.org.sg/index_f.html

Bureau de l'Asie du sud
208 Jor Bagh
New Delhi 110003
INDE
Téléphone : (+91 11) 461-9411/12/13
Télécopieur : (+91 11) 462-2707
Courriel : rfinan@idrc.org.in
URL : http://www.idrc.ca/saro/index_f.html

Amérique latine et Antilles

Bureau régional de l'Amérique latine et des Antilles
Casilla de Correo 6379
Montevideo
URUGUAY
Téléphone : (+598 2) 902-2031 à 34, 902-2037 à 43
Télécopieur : (+598 2) 902-0223
Courriel : lacroinf@idrc.org.uy
URL : <http://www.idrc.ca/lacro/>

Afrique

Bureau régional de l'Afrique orientale et australe
PO Box 62084
Nairobi
KENYA
(Prière d'adresser tout le courrier au directeur régional du CRDI.)
Téléphone : (+254 2) 713160/1, 713273/4, 713355/6, 713578/9, 713690/1, 713699
Télécopieur : (+254 2) 711063
Courriel : chunja@idrc.or.ke
URL : http://www.idrc.ca/earo/index_f.html

Bureau régional du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord
PO Box 14 Orman
Giza, Le Caire
ÉGYPTE
Téléphone : (+20 2) 336-7051/52/53/54/57
Télécopieur : (+20 2) 336-7056
Courriel : skamel@idrc.org.eg
URL : http://www.idrc.ca/cairo/index_f.html

Bureau régional de l'Afrique australe
PO Box 477
WITS 2050
AFRIQUE DU SUD
Téléphone : (+27 11) 403-3952
Télécopieur : (+27 11) 403-1417
Courriel : hpapaconstantinos@idrc.org.za
URL : <http://www.idrc.org.za>

Bureau régional de l'Afrique centrale et occidentale
BP 11007, CD Annexe
Dakar
SÉNÉGAL
Téléphone : (+221) 864-0000
Télécopieur : (+221) 825-3255
Courriel : kndiaye@idrc.org.sn
URL : <http://www.idrc.ca/braco/>